

# Prevención contra el Acoso y la Violencia de Género en el ámbito laboral

Visita nuestro curso:

[www.curso-prevencion-riesgo.com](http://www.curso-prevencion-riesgo.com)

## CONTENIDO DEL CURSO

### 01 MARCO JURÍDICO Y CONCEPTUAL

- Derechos humanos, libertad y seguridad: fundamentos legales
- Marco normativo sobre igualdad, acoso y violencia de género (internacional, estatal y autonómico)
- Obligaciones legales de las empresas y responsabilidades de los trabajadores/as

### 02 ¿QUÉ ES LA VIOLENCIA DE GÉNERO?

- Definición y tipos de violencia de género: física, psicológica, económica y simbólica
- Ámbitos en los que se manifiesta la violencia de género (laboral, familiar, social)
- Cifras, impacto social y consecuencias estructurales

### 03 ACOSO EN EL ENTORNO LABORAL

- ¿Qué es y qué no es acoso laboral?
- Diferencias entre acoso moral, acoso sexual y acoso por razón de sexo
- Micromachismos, lenguaje sexista y otras formas invisibles de violencia

### 04 DETECCIÓN Y PREVENCIÓN DEL ACOSO

- Indicadores de alerta: cómo identificar situaciones de riesgo
- El papel de los compañeros/as, mandos intermedios y responsables de RRHH
- Políticas internas y medidas preventivas: protocolos, formación y cultura corporativa

### 05 ACTUACIÓN ANTE UNA SITUACIÓN DE ACOSO

- Cómo actuar si eres víctima o testigo
- Canales de denuncia y protección de la confidencialidad
- Tramitación interna y externa de denuncias
- Recursos disponibles: delegados/as de igualdad, servicios jurídicos y psicológicos

## 06 CONSECUENCIAS DEL ACOSO Y LA VIOLENCIA DE GÉNERO

- Impacto emocional, social y profesional en la víctima
- Consecuencias legales y reputacionales para la empresa y el agresor
- Estrategias de reparación y apoyo a la víctima

## 07 HERRAMIENTAS PARA LA IGUALDAD Y LA CULTURA PREVENTIVA

- Planes de igualdad y protocolos de acoso
- Lenguaje inclusivo y buenas prácticas en la comunicación
- Formación continua y sensibilización en el entorno laboral

## 08 RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL Y LIDERAZGO EN LA PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA DE GÉNERO

- El compromiso corporativo más allá del cumplimiento legal.
- La integración de la perspectiva de género en la gestión empresarial.
- El rol del liderazgo en la construcción de una cultura organizacional segura e igualitaria.
- Cómo alinear las políticas internas con los principios de la RSC y los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).
- Indicadores para evaluar la efectividad de las medidas aplicadas.
- Casos reales de buenas prácticas en empresas que han reducido los riesgos psicosociales y mejorado el clima laboral.

## Introducción al Curso: Prevención del Acoso y la Violencia de Género

En los últimos años, la sociedad ha avanzado significativamente en la visibilización y rechazo de todas las formas de violencia que se ejercen por razón de género o sexo. Sin embargo, los entornos laborales continúan siendo espacios donde aún persisten dinámicas de discriminación, acoso y abuso que deben ser erradicadas con urgencia, no solo por una cuestión legal, sino también ética, social y organizativa.

La **Ley Orgánica 10/2022, de garantía integral de la libertad sexual**, representa un paso decisivo en la protección de los derechos fundamentales, con una perspectiva clara: **la libertad sexual es un derecho que debe garantizarse en todos los ámbitos, incluido el laboral**. Esta norma introduce la obligación de que las empresas y organizaciones adopten medidas eficaces para prevenir y actuar frente al acoso sexual, el acoso por razón de sexo y cualquier manifestación de violencia contra las mujeres.

Este curso ha sido diseñado específicamente para dar cumplimiento a esta normativa, proporcionando al alumnado una formación integral que permita:

- **Conocer el marco legal vigente.**
- **Identificar situaciones de riesgo.**
- **Aplicar protocolos de prevención y actuación.**
- **Fomentar entornos laborales seguros, igualitarios y libres de violencia.**

A través de un enfoque práctico, accesible y alineado con los principios de la Ley Orgánica 10/2022, esta formación capacita a personas trabajadoras, responsables de recursos humanos, mandos intermedios y representantes sindicales para convertirse en agentes activos de la igualdad y la prevención.

Porque prevenir la violencia de género no es solo una obligación legal: es una responsabilidad colectiva.

# 01

## Marco Jurídico y Conceptual

### Prevención del acoso y la violencia de género desde la normativa y los derechos fundamentales

#### 1.1 Libertad, seguridad y derechos humanos en el entorno laboral

La libertad y la seguridad no son conceptos abstractos: son derechos fundamentales reconocidos por la legislación nacional e internacional que deben materializarse de forma efectiva en todos los espacios, incluido el ámbito laboral.

- **La libertad sexual como derecho fundamental**

La **Ley Orgánica 10/2022** redefine el concepto de libertad sexual como un derecho autónomo e integral. Ya no se vincula únicamente al consentimiento, sino que abarca la posibilidad de cada persona de desarrollar su sexualidad libremente, sin violencia, imposición, coacción o presión de ningún tipo.

Esto implica que **la empresa es corresponsable de garantizar espacios libres de violencia sexual**, de cualquier tipo (acoso, intimidación, chantaje, etc.), sin que existan dinámicas de poder que vulneren esa libertad.

- **Derecho a la integridad física, psíquica y moral**

El artículo 15 de la Constitución Española reconoce el derecho de toda persona “a la vida y a la integridad física y moral, sin que pueda ser sometida a tortura ni a tratos inhumanos o degradantes”.

El acoso laboral, el acoso sexual o por razón de sexo vulneran directamente estos principios, y son considerados formas de violencia que **atentan contra la dignidad humana**, no solo en el plano jurídico, sino en el emocional y profesional.

- **Seguridad jurídica y entorno laboral saludable**

Todo trabajador/a tiene derecho a:

- Un entorno laboral seguro, saludable e inclusivo.
- La protección efectiva ante cualquier forma de violencia o discriminación.

- Acceso a mecanismos ágiles y confidenciales para denunciar.

Este derecho debe ser **garantizado activamente** por la empresa a través de medidas preventivas, planes de igualdad, protocolos específicos y una política de tolerancia cero frente al acoso.

## 1.2 Principales normas legales en materia de acoso y violencia de género

A continuación, se presentan las leyes y normativas más relevantes, en especial la LO 10/2022, que sirve como eje estructural del curso.

### • Ley Orgánica 10/2022, de garantía integral de la libertad sexual

Esta norma establece un marco de actuación integral que afecta tanto al ámbito penal como al administrativo y laboral. Algunos de sus **principios clave** son:

- **El consentimiento expreso** como eje central de la libertad sexual.
- **La responsabilidad proactiva de las empresas** para prevenir, detectar y actuar frente al acoso y la violencia.
- La necesidad de formar, sensibilizar y establecer protocolos eficaces, con perspectiva de género y enfoque interseccional.
- **El principio de diligencia debida**, que obliga a los empleadores a actuar de forma inmediata y efectiva ante cualquier indicio de violencia.

👉 **Art. 12 de la LO 10/2022** señala expresamente que “las empresas deberán promover condiciones de trabajo que eviten la comisión de delitos y otras conductas contra la libertad sexual y la integridad moral en el ámbito laboral”.

### • Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres

Esta ley establece medidas dirigidas a:

- Garantizar la igualdad real y efectiva en el ámbito laboral.
- Eliminar la discriminación por razón de sexo.
- Implementar **planes de igualdad** y mecanismos de prevención del acoso.

En empresas con más de 50 personas trabajadoras, los planes de igualdad son **obligatorios** y deben incluir **protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo**.

### • Código Penal (reforma LO 10/2022)

La ley modifica varios artículos del Código Penal, introduciendo penas más claras y contundentes para:

- Acoso sexual (art. 184).
- Agresiones sexuales (art. 178 y siguientes).
- Delitos contra la integridad moral y la dignidad en el trabajo.

Además, se refuerza el enfoque de protección a las víctimas y se eliminan estereotipos jurídicos que antes dificultaban la tipificación de ciertas conductas.

#### ● Estatuto de los Trabajadores y legislación de PRL

- **Artículo 4.2.e del Estatuto de los Trabajadores:** reconoce el derecho de toda persona a su integridad física y a una adecuada política de prevención.
- **Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales:** establece que los riesgos psicosociales (incluido el acoso) deben ser evaluados y prevenidos.

### 1.3 Derechos y deberes de las partes implicadas

#### ● Derechos de las personas trabajadoras

- A desempeñar su labor en un entorno **libre de violencia y acoso**.
- A ser escuchadas y protegidas ante cualquier denuncia.
- A la **confidencialidad, no represalia y reparación** del daño sufrido.
- A recibir formación y acceso a protocolos de prevención.

#### ● Obligaciones de la empresa

Las empresas deben:

- Disponer de un protocolo de prevención y actuación frente al acoso.
- Establecer canales seguros y confidenciales de denuncia.
- Investigar con rapidez, imparcialidad y sensibilidad todas las denuncias.
- Formar a su plantilla, especialmente a responsables y mandos intermedios.
- **Documentar y justificar** que han cumplido con la diligencia debida.

No actuar ante una denuncia o permitir un entorno hostil puede acarrear:

- **Sanciones económicas** por parte de la Inspección de Trabajo.
- **Responsabilidad penal o civil.**
- Daños reputacionales significativos.

#### ● Responsabilidades individuales

Además de las obligaciones de la empresa, **cada persona trabajadora es responsable** de contribuir a un entorno de respeto. Esto incluye:

- No participar ni tolerar comportamientos de acoso.
- Denunciar o alertar ante situaciones de riesgo.
- Respetar la intimidad y la dignidad de los compañeros/as.

# 02

## ¿QUÉ ES LA VIOLENCIA DE GÉNERO?

### 2.1 Definición y alcance de la violencia de género

La **violencia de género** no es solo una cuestión privada o doméstica: es una **violación de los derechos humanos** que afecta a mujeres por el hecho de serlo, y que puede manifestarse en múltiples contextos, incluidos el laboral, el educativo, el familiar o el digital.

#### ¿Qué se entiende por violencia de género?

Según la **Ley Orgánica 1/2004**, la violencia de género es “toda violencia que, como manifestación de la discriminación, la situación de desigualdad y las relaciones de poder de los hombres sobre las mujeres, se ejerce sobre estas por parte de quienes sean o hayan sido sus cónyuges o de quienes estén o hayan estado ligados a ellas por relaciones similares de afectividad, aun sin convivencia”.

Sin embargo, la **Ley Orgánica 10/2022**, en su enfoque más amplio, habla de **violencia sexual** y de género como cualquier acto que:

- Vulnere la libertad sexual o integridad física de la persona.
- Tenga lugar por razones de sexo o género.
- Afecte desproporcionadamente a las mujeres.

Esto incluye agresiones, acoso, intimidación, chantaje, amenazas, imposición de roles de género, control económico, violencia digital, y cualquier forma de trato degradante con connotación sexual o de subordinación por género.

### 2.2 Tipos de violencia de género (ámbito general y laboral)

Para identificar correctamente las conductas que deben ser prevenidas, es fundamental comprender los **tipos de violencia** más comunes:

#### ◆ **Violencia física**

Uso de la fuerza con el fin de causar daño, intimidar o controlar. En el ámbito laboral puede manifestarse en agresiones, empujones, tocamientos no consentidos, etc.

### ◆ **Violencia psicológica**

Cualquier conducta que cause daño emocional, disminución de la autoestima o presión para actuar contra la voluntad. Incluye humillaciones, insultos, silenciamiento, amenazas o aislamiento.

### ◆ **Violencia sexual**

Todo acto sexual no consentido, incluyendo acoso, abuso, chantaje o contacto físico no deseado. Se trata de un **delito**, y su gravedad puede incrementarse en relaciones laborales jerárquicas.

### ◆ **Violencia económica**

Control o limitación de los recursos económicos de la víctima. En lo laboral puede reflejarse en discriminación salarial, obstaculización del acceso a ascensos, o penalizaciones por maternidad o cuidados.

### ◆ **Violencia simbólica y estructural**

Mensajes, estereotipos o representaciones que perpetúan la desigualdad. Por ejemplo, lenguaje sexista, chistes ofensivos o actitudes que restan valor profesional a las mujeres por razón de género.

## 2.3 Ámbitos donde se manifiesta la violencia de género

La violencia de género no es homogénea ni exclusiva del ámbito íntimo o personal. Existen varios contextos donde se manifiesta:

### ● **Ámbito doméstico o familiar**

Relaciones de pareja o expareja, familiares o convivientes donde existe abuso, control o maltrato. Es el tipo más visibilizado socialmente.

### ● **Ámbito laboral**

El espacio de trabajo puede convertirse en un entorno hostil para las mujeres cuando existen relaciones de poder, falta de prevención, tolerancia al acoso o culturas machistas normalizadas. La violencia aquí puede ser:

- **Directa** (acoso, discriminación, abuso).
- **Indirecta** (desigualdad salarial, obstaculización del desarrollo profesional).

### ● **Ámbito institucional**

Ocurre cuando los poderes públicos o instituciones no ofrecen protección suficiente, reproducen estereotipos o desatienden las denuncias.

### ● **Ámbito digital o en redes**

Hostigamiento, amenazas, difusión de imágenes íntimas, control mediante redes sociales o ciberacoso, cada vez más frecuente.

## 2.4 Datos y cifras actuales

La visibilidad de la violencia de género ha crecido, pero aún existen cifras alarmantes:

- Según el **Macroestudio de Violencia contra la Mujer (2020)** del Gobierno de España:
  - Más del 57% de las mujeres ha sufrido algún tipo de violencia a lo largo de su vida.
  - Casi el 40% ha vivido acoso sexual, siendo más habitual en entornos laborales con relaciones jerárquicas.
- La **Encuesta de Condiciones de Trabajo en España** indica que más del 20% de trabajadoras afirma haber presenciado o sufrido comportamientos inadecuados en su entorno laboral.
- La **Organización Internacional del Trabajo (OIT)** ha alertado de que la violencia y el acoso en el trabajo afectan de manera desproporcionada a mujeres, personas jóvenes y trabajadoras en empleos precarizados.

## 2.5 Impacto social, económico y organizativo

La violencia de género no solo tiene efectos individuales, sino que **afecta al conjunto de la sociedad** y genera importantes costes:

- **En la víctima:**
  - Baja autoestima, ansiedad, estrés postraumático.
  - Problemas de salud física y mental.
  - Absentismo laboral, pérdida de oportunidades profesionales.
- **En las empresas:**
  - Pérdida de productividad.
  - Aumento del clima laboral tóxico y conflictos internos.
  - Costes económicos asociados a indemnizaciones, sanciones, bajas laborales y pérdida de talento.
  - Daño reputacional.
- **En la sociedad:**
  - Reproducción de roles de género desiguales.

- Normalización de conductas violentas.
- Dificultades para el desarrollo profesional y económico de las mujeres.

## 2.6 ¿Por qué debe abordarse la violencia de género desde la empresa?

Las empresas tienen un papel clave en la erradicación de la violencia de género, no solo por obligación legal, sino por **responsabilidad social y compromiso ético**. La **Ley Orgánica 10/2022** impone medidas concretas a las organizaciones, como:

- Disponer de **protocolos de prevención del acoso** sexual y por razón de sexo.
- Adoptar **planes de igualdad efectivos**.
- Implementar **formación específica y continua** para toda la plantilla.
- Actuar **con diligencia debida** ante cualquier indicio o denuncia.

Además, una empresa que promueve la igualdad y la tolerancia cero al acoso:

- Mejora su clima laboral.
- Fideliza talento.
- Aumenta su reputación interna y externa.
- Cumple con criterios de responsabilidad social empresarial (RSE).

# 03

## ACOSO EN EL ENTORNO LABORAL

### Comprensión, identificación y diferenciación de las conductas constitutivas de acoso

#### 3.1 ¿Qué es el acoso laboral?

El **acoso laboral**, también conocido como *mobbing*, se define como una conducta hostil, repetida y prolongada en el tiempo, que tiene como objetivo o efecto menoscabar la dignidad, integridad psicológica o profesional de una persona en el trabajo.

#### Características principales:

- Es **intencionado** y sistemático (no accidental ni puntual).
- Tiene una **duración y frecuencia** (no basta un episodio aislado).
- Busca **aislar, desacreditar, desestabilizar o forzar la salida** de la persona del puesto de trabajo.
- Genera un **entorno laboral intimidatorio, humillante o degradante**.

El acoso laboral puede ser ejercido:

- **Verticalmente descendente:** de superiores hacia subordinados.
- **Verticalmente ascendente:** de subordinados hacia superiores (menos frecuente).
- **Horizontalmente:** entre personas del mismo nivel jerárquico.

#### 3.2 ¿Qué no es acoso?

Es fundamental diferenciar el acoso laboral de otras situaciones que pueden generar malestar pero que **no constituyen jurídicamente acoso**. No es acoso:

- Tener una discusión puntual con un compañero o jefe.
- Ser corregido o evaluado negativamente de forma justificada.
- Que se exijan resultados o se apliquen sanciones por bajo rendimiento.
- Que exista un conflicto interpersonal no reiterado, sin hostigamiento o abuso.

Estas situaciones pueden requerir mediación o gestión adecuada, pero **no deben confundirse con acoso**, ya que este requiere una **intencionalidad de daño**, repetición y efecto intimidatorio real.

### 3.3 Acoso sexual en el trabajo

#### ¿Qué es?

El **acoso sexual** en el ámbito laboral se produce cuando se realizan actos, proposiciones, comentarios o gestos de carácter sexual **no deseados** por la persona que los recibe, generando un entorno hostil o intimidatorio.

#### Ejemplos:

- Comentarios sexuales sobre la apariencia o vestimenta.
- Toques o acercamientos físicos no consentidos.
- Solicitudes de favores sexuales a cambio de beneficios laborales (*chantaje sexual*).
- Correos, mensajes o imágenes de contenido sexual no solicitadas.

👉 Según el artículo 7.1 de la **Ley Orgánica 3/2007**, el acoso sexual constituye **una forma de discriminación por razón de sexo**, y las empresas están **obligadas a prevenirlo y sancionarlo**.

### 3.4 Acoso por razón de sexo

#### ¿Qué es?

El **acoso por razón de sexo** ocurre cuando se realiza una conducta no deseada relacionada con el sexo de la persona (aunque no tenga connotación sexual directa), que atenta contra su dignidad, crea un entorno ofensivo o le causa daño psicológico o profesional.

#### Ejemplos:

- Burlas hacia una mujer por estar embarazada o pedir conciliación.
- Cuestionar la autoridad de una trabajadora por su género.
- Impedir el acceso a tareas o promociones por ser mujer.
- Discriminar por identidad de género o expresión de género.

Este tipo de acoso, aunque **menos visible**, es igualmente grave y frecuente, y está contemplado como ilegal por la legislación española y comunitaria.

### 3.5 Formas de acoso: cómo se manifiestan

El acoso puede tomar múltiples formas que no siempre son fácilmente reconocibles. A continuación, se detallan algunas conductas que deben **activar la alerta**:

#### ◆ Verbales:

- Gritos, insultos o humillaciones en público.
- Comentarios sexistas, despectivos o paternalistas.
- Rumores malintencionados.

#### ◆ No verbales:

- Gestos amenazantes o intimidatorios.
- Miradas lascivas, lenguaje corporal inapropiado.

#### ◆ Escritas o digitales:

- Emails ofensivos o manipuladores.
- Difusión de rumores por redes internas o WhatsApp.
- Ciberacoso o vigilancia constante.

#### ◆ Físicas:

- Acercamientos sin consentimiento.
- Obstaculizar el paso o invadir el espacio personal.
- Toques innecesarios o agresiones físicas.

#### ◆ Laborales:

- Sobrecarga injustificada o aislamiento del equipo.
- Negación de información clave o de herramientas de trabajo.
- Menosprecio sistemático de ideas o aportaciones.

### 3.6 Micromachismos y violencia simbólica en el trabajo

Aunque no siempre sean visibles ni tipificados legalmente, **los micromachismos** forman parte del caldo de cultivo del acoso y la violencia de género. Se trata de comportamientos sutiles que perpetúan roles de género desiguales y **normalizan la discriminación**.

#### Ejemplos comunes:

- Interrumpir constantemente a una mujer en reuniones (*mansplaining*).

- Asignar sistemáticamente tareas de cuidado, organización o recepción a mujeres.
- Hacer bromas sexistas o infravalorar los logros de una mujer.
- Preguntar por la maternidad o vida familiar en entrevistas de trabajo.

Estas actitudes deben ser identificadas y **desactivadas desde la prevención y la formación**, porque sostienen una cultura de desigualdad que favorece la aparición de formas más graves de acoso.

### 3.7 Cómo se inicia y evoluciona una situación de acoso

El acoso laboral, sexual o por razón de sexo suele tener una **evolución progresiva**, que puede seguir un patrón como este:

1. **Fase inicial:** microagresiones, desprecios sutiles, gestos o comentarios ambiguos.
2. **Fase de acumulación:** aumento de conductas hostiles, mayor visibilidad del malestar.
3. **Fase de impacto:** aislamiento, somatización, deterioro emocional o físico.
4. **Fase crítica:** denuncia formal, bajas médicas, abandono del puesto o despido.

Identificar la situación a tiempo es clave para **interrumpir el proceso y proteger a la víctima**, evitando consecuencias mayores.

### 3.8 La cultura de empresa como barrera o aliada

Una **cultura organizacional proactiva, igualitaria y preventiva** es el principal antídoto contra el acoso. Por el contrario, una cultura que:

- Normaliza chistes sexistas,
- Minimiza el acoso como “cosas del trabajo”,
- Protege a agresores por jerarquía o rentabilidad,

... se convierte en **cómplice estructural del problema**.

Las empresas deben fomentar:

- Canales de comunicación seguros.
- Liderazgos con perspectiva de género.
- Formación continua para todas las personas trabajadoras.

# 04

## DETECCIÓN Y PREVENCIÓN DEL ACOSO

**Cómo identificar situaciones de riesgo y aplicar medidas eficaces para evitarlas**

### 4.1 ¿Por qué es fundamental la prevención?

La violencia y el acoso en el trabajo no suelen aparecer de forma repentina. Se gestan y evolucionan dentro de una **cultura organizacional permisiva o poco sensibilizada**. La **prevención activa** permite:

- Proteger a las personas antes de que se conviertan en víctimas.
- Evitar conflictos, denuncias y daños reputacionales.
- Cumplir con las obligaciones legales impuestas a las empresas.
- Fomentar un entorno profesional seguro, justo y productivo.

La prevención **no es opcional**. La **Ley Orgánica 10/2022**, en su artículo 12, establece el deber de las empresas de “promover condiciones laborales que eviten la comisión de delitos y conductas contra la libertad sexual y la integridad moral”.

### 4.2 Indicadores de alerta: señales que no deben ignorarse

Aunque no siempre sean evidentes, existen **signos y comportamientos** que deben alertar a cualquier persona trabajadora, mando intermedio o departamento de RRHH:

#### ◆ Señales individuales:

- Cambios bruscos en el comportamiento de una persona: retraimiento, ansiedad, aislamiento.
- Aumento de las ausencias, bajas médicas o bajo rendimiento sin causa aparente.
- Evitación de ciertos espacios o personas.

#### ◆ Señales organizacionales:

- Quejas informales reiteradas sin canalización formal.
- Rumores, chismes o comentarios despectivos frecuentes.
- Relación jerárquica abusiva o desequilibrada.
- Falta de diversidad en puestos de responsabilidad o en tareas clave.

La **detección temprana** de estas señales permite activar protocolos antes de que la situación se agrave.

### 4.3 Herramientas de detección

Las empresas y organizaciones pueden implementar diversas **herramientas objetivas y subjetivas** para identificar riesgos:

#### ● Cuestionarios de clima laboral

Permiten recoger información anónima sobre percepción de acoso, discriminación o trato desigual. Pueden formar parte de auditorías internas o planes de igualdad.

#### ● Entrevistas de salida o seguimiento

Conversaciones estructuradas con personas que abandonan su puesto o que expresan malestar. Pueden revelar dinámicas ocultas.

#### ● Canal de denuncias o buzón confidencial

Un canal seguro, accesible y anónimo para alertar sobre situaciones de acoso, sin miedo a represalias.

#### ● Observación directa y evaluación de riesgos psicosociales

Aplicada por servicios de prevención o RRHH, puede detectar conductas inadecuadas, climas tensos o estructuras de poder que favorezcan el abuso.

### 4.4 El papel de los diferentes actores en la prevención

#### ◆ Dirección y alta gerencia:

- Deben liderar con el ejemplo y asignar recursos reales a las políticas de igualdad y prevención.
- Aprobar los protocolos y asegurar su aplicación.

#### ◆ Recursos Humanos:

- Impulsar la formación, el seguimiento y el cumplimiento del protocolo.

- Actuar con imparcialidad ante cualquier denuncia.

#### ◆ Mandos intermedios:

- Detectar comportamientos anómalos en sus equipos.
- Ser receptivos a las señales de alerta.
- No trivializar ni ignorar los primeros indicios.

#### ◆ Toda la plantilla:

- Conocer sus derechos y obligaciones.
- No participar ni tolerar conductas ofensivas.
- Denunciar de forma segura cualquier comportamiento inapropiado.

### 4.5 Protocolos de prevención y actuación

Todo centro de trabajo, independientemente de su tamaño, debe contar con un **protocolo de prevención del acoso sexual y por razón de sexo**, que incluya:

1. **Compromiso de tolerancia cero** por parte de la empresa.
2. **Definición clara de las conductas** consideradas acoso.
3. **Procedimiento interno de denuncia:**
  - Confidencial.
  - Con garantías de no represalia.
  - Plazos razonables.
4. **Medidas cautelares de protección** a la persona denunciante.
5. **Régimen disciplinario y sancionador.**
6. **Seguimiento y evaluación** del cumplimiento.

Este protocolo debe estar **firmado, difundido, accesible y conocido por toda la plantilla**, tal como exige la legislación vigente.

### 4.6 Medidas organizativas de prevención

Además del protocolo, la prevención debe incluir:

- **Planes de igualdad** que recojan medidas específicas contra el acoso.

- **Formación obligatoria** en igualdad y prevención del acoso para todas las personas trabajadoras.
- **Revisión del lenguaje, espacios y dinámicas internas** (manuales, publicidad, reuniones, etc.) para eliminar sesgos y microviolencias.
- **Promoción de la corresponsabilidad y conciliación**, evitando penalizar a quienes ejercen derechos familiares.

#### 4.7 Formación y sensibilización: clave del cambio

La formación no solo es una exigencia legal, sino una herramienta transformadora que:

- Fomenta la empatía, el respeto y el conocimiento de los límites.
- Empodera a víctimas y testigos para actuar.
- Crea una cultura organizacional consciente y vigilante.

La **formación debe ser continua, adaptada al sector y al perfil de la plantilla**, y abarcar temas como:

- Normativa vigente.
- Tipos de acoso.
- Canales de denuncia.
- Ejemplos reales y resolución de dilemas éticos.

#### 4.8 Buenas prácticas en la empresa

Las organizaciones comprometidas con la igualdad y la prevención del acoso suelen implementar prácticas como:

- ✓ Campañas internas de sensibilización.
- ✓ Códigos éticos con enfoque de género.
- ✓ Equipos de igualdad o comités de convivencia.
- ✓ Revisión de procesos de selección y promoción para garantizar equidad.
- ✓ Medición del impacto de las políticas preventivas.

La prevención del acoso y la violencia de género en el trabajo **no es un mero trámite legal**, sino una acción estratégica que protege a las personas, mejora el entorno laboral y proyecta una imagen ética y responsable de la organización.

Toda empresa debe convertirse en **un espacio seguro, vigilante y comprometido** con la libertad, la dignidad y la igualdad efectiva.

# 05

## ACTUACIÓN ANTE UNA SITUACIÓN DE ACOSO


**Cómo intervenir de forma segura, eficaz y conforme a la normativa**

### 5.1 ¿Qué hacer si se sufre acoso?

Cuando una persona se enfrenta a una situación de acoso sexual, acoso por razón de sexo o acoso laboral, es fundamental que sepa **cómo actuar** para protegerse y activar los mecanismos correspondientes.

#### ◆ Recomendaciones para la persona afectada:

1. **Guardar la calma** y tomar distancia emocional, en la medida de lo posible.
2. **Documentar la situación:** anotar fechas, lugares, frases, testigos y cualquier prueba (emails, mensajes, etc.).
3. **Comunicar el malestar directamente**, si es posible y seguro, dejando constancia (por escrito o con testigo).
4. **Contactar con personas de confianza** dentro de la empresa (delegado/a sindical, superior directo, RRHH).
5. **Consultar el protocolo de actuación** de la empresa, si existe, y utilizar los canales establecidos.
6. Si no hay respuesta interna adecuada, **recurrir a instancias externas:** Inspección de Trabajo, Instituto de la Mujer, Defensor del Pueblo, asesoría legal, etc.

 **Importante:** la persona denunciante **tiene derecho a la confidencialidad**, a ser protegida frente a represalias y a recibir atención jurídica y psicológica si lo requiere.

### 5.2 ¿Qué hacer si se es testigo de una situación de acoso?

El silencio perpetúa la violencia. Toda persona tiene la **responsabilidad ética y laboral** de actuar cuando observa o sospecha de un posible caso de acoso.

#### ◆ El testigo puede:

- Ofrecer apoyo a la persona afectada sin presionarla.
- Animar a la denuncia y ofrecerse como testigo si fuera necesario.
- Informar al departamento de RRHH o a la persona responsable del protocolo.
- Utilizar el canal de denuncias si el entorno lo permite.

El testimonio de compañeros/as es muy valioso para acreditar los hechos, **incluso si no se es víctima directa.**

### 5.3 Tramitación interna de las denuncias

Un procedimiento eficaz debe ser:

- ✓ **Ágil**, con plazos claros.
- ✓ **Imparcial**, evitando conflictos de interés.
- ✓ **Confidencial**, protegiendo la identidad de las partes.
- ✓ **Garantista**, respetando los derechos de ambas partes.

#### Proceso habitual:

1. **Recepción de la denuncia:** escrita, oral o a través del canal habilitado.
2. **Admisión a trámite:** evaluación inicial para determinar si procede iniciar investigación.
3. **Designación de un equipo investigador:** personas imparciales y con formación en igualdad y acoso.
4. **Fase de instrucción:** recogida de pruebas, entrevistas, testigos.
5. **Emisión de informe con conclusiones.**
6. **Resolución por parte de la empresa:** puede incluir medidas disciplinarias, traslado, sanción o despido del agresor.
7. **Seguimiento del caso:** evaluación del clima laboral posterior.

### 5.4 Medidas de protección para la persona afectada

Durante y después del proceso, la persona denunciante tiene derecho a medidas que garanticen su seguridad y bienestar:

- Separación física o funcional del agresor (sin penalizar a la víctima).
- Acceso a apoyo psicológico y jurídico.

- Modificación temporal de condiciones si es necesario.
- Garantía de que no habrá represalias por haber denunciado.

La **Ley Orgánica 10/2022** refuerza la protección a las víctimas en el ámbito laboral, exigiendo a las empresas una **diligencia debida reforzada**.

### 5.5 Recursos externos disponibles

Si la empresa no actúa, o si la víctima prefiere recurrir a otros canales, existen diversas **instituciones especializadas**:

#### Recursos en España:

- **016**: atención gratuita y confidencial 24h para víctimas de violencia de género.
- **Instituto de la Mujer o de Igualdad Autonómico**: apoyo legal y psicológico.
- **Inspección de Trabajo**: puede investigar casos de acoso en el ámbito laboral.
- **Servicio de Asistencia Jurídica Gratuita**: en situaciones de vulnerabilidad.
- **Delegaciones del Gobierno contra la Violencia de Género**.

Además, los **sindicatos**, **asociaciones feministas** y **servicios sociales** también pueden ofrecer acompañamiento.

### 5.6 Posibles consecuencias legales

La persona agresora o acosadora puede enfrentarse a:

- **Sanciones disciplinarias laborales**, incluyendo despido.
- **Responsabilidad penal**, si los hechos constituyen delito.
- **Indemnizaciones civiles** por daños y perjuicios.
- Inclusión en **registros de infractores** si así lo determina la justicia.

La empresa, por su parte, puede recibir:

- **Multas** por parte de la Inspección de Trabajo.
- **Sanciones por incumplir su deber de prevención**.
- Daños reputacionales y pérdida de confianza interna.

### 5.7 Garantías del procedimiento: evitar la revictimización

Un procedimiento eficaz debe garantizar que la persona afectada:

- **No tenga que repetir los hechos innecesariamente** ante múltiples personas.
- Sea tratada con respeto, sin poner en duda su testimonio sin pruebas.
- Reciba información sobre el estado del procedimiento y sus derechos.
- Pueda **participar sin miedo ni represalias**.

La **revictimización** es una forma de violencia institucional, y debe evitarse mediante protocolos sensibles y personal capacitado.

### **Conclusión**

Saber cómo actuar ante una situación de acoso no solo protege a la víctima: **transforma la cultura laboral** y hace cumplir el derecho fundamental a trabajar en un entorno seguro, digno y libre de violencia.

Empresas, representantes, profesionales y personas trabajadoras tenemos la responsabilidad compartida de **intervenir, proteger y garantizar el respeto mutuo** en todos los niveles.

# 06

## CONSECUENCIAS DEL ACOSO LABORAL Y LA VIOLENCIA DE GÉNERO

Impacto en la víctima, en el entorno laboral y en la empresa

### 6.1 Consecuencias psicológicas y emocionales en la víctima

El acoso sexual, por razón de sexo o laboral no solo implica un malestar puntual. Tiene consecuencias profundas, persistentes y, en ocasiones, devastadoras en la salud mental y emocional de la persona afectada.

#### Repercusiones habituales:

- **Ansiedad crónica**, estrés, angustia o ataques de pánico.
- **Trastornos del sueño**, fatiga constante o insomnio.
- **Baja autoestima** y pérdida de seguridad personal y profesional.
- **Depresión** o síntomas depresivos persistentes.
- **Trastornos psicósomáticos** (dolores de cabeza, problemas digestivos, contracturas).
- **Sensación de culpa, aislamiento y vergüenza**, incluso cuando la víctima no es responsable.

La evidencia científica y los estudios de psicología laboral demuestran que las víctimas de acoso pueden desarrollar un **síndrome de estrés postraumático** laboral, que requiere acompañamiento terapéutico especializado.

### 6.2 Consecuencias físicas y de salud

El maltrato psicológico prolongado tiene **manifestaciones físicas reales**, especialmente cuando no se actúa a tiempo:

- Fatiga crónica, cefaleas, contracturas musculares.
- Trastornos digestivos (colon irritable, gastritis).
- Desórdenes alimentarios y cardiovasculares.

- Empeoramiento de enfermedades preexistentes.

Muchas personas afectadas terminan en **baja médica por incapacidad temporal o permanente**, con un deterioro significativo en su calidad de vida.

### 6.3 Consecuencias profesionales y económicas

Las consecuencias del acoso no se limitan al plano personal. También alteran gravemente la **trayectoria laboral y la estabilidad económica** de la víctima.

#### ◆ Algunas consecuencias frecuentes:

- Pérdida de motivación y rendimiento laboral.
- Abandono del empleo, voluntario o forzado.
- Estigmatización interna (culpabilización, aislamiento).
- Renuncia a oportunidades de ascenso o formación.
- Dificultades para reincorporarse al mercado laboral.

La **Ley Orgánica 10/2022** reconoce la necesidad de garantizar la reparación integral del daño, lo que incluye no solo el castigo al agresor, sino **la restitución de los derechos y la compensación profesional a la víctima**.

### 6.4 Consecuencias en el equipo de trabajo

El acoso no solo afecta a la persona directamente implicada. Todo el equipo o departamento puede sufrir un **efecto colateral**:

- Deterioro del ambiente laboral.
- Desconfianza, miedo o parálisis entre compañeros/as.
- Aumento del absentismo y la rotación.
- Baja cohesión de equipo.
- Normalización de dinámicas tóxicas.

Este clima laboral negativo compromete el funcionamiento y la reputación de toda la organización.

## 6.5 Consecuencias legales para el agresor y para la empresa


Las leyes actuales contemplan **sanciones severas** tanto para el agresor como para la empresa que no actúe con la debida diligencia.

### Para la persona agresora:

- **Sanción disciplinaria interna**, que puede ir desde una amonestación hasta el despido procedente.
- **Responsabilidad penal** si se trata de acoso sexual o delito contra la integridad moral (incluido en el Código Penal).
- Posibles **indemnizaciones civiles** por daños y perjuicios.
- Inclusión en **registros de infractores** o antecedentes judiciales.

### Para la empresa:

- Multas por infracción grave o muy grave según la Ley de Infracciones y Sanciones del Orden Social (LISOS).
- Responsabilidad civil subsidiaria si no se aplicaron medidas preventivas.
- Daños reputacionales y pérdida de confianza de clientes, proveedores o instituciones.
- Riesgo de ser excluida de licitaciones públicas o subvenciones si no cumple con la normativa de igualdad.

 **Omitir la actuación ante un caso de acoso se considera una forma de violencia institucional** y puede acarrear consecuencias legales para la dirección.

## 6.6 Costes económicos y sociales

El acoso laboral y la violencia de género tienen un **coste cuantificable**, que puede impactar de forma directa en la productividad y sostenibilidad de una empresa.

### **Pérdidas comunes:**

- Gastos por bajas laborales y sustituciones.
- Costes en selección y formación de nuevo personal.
- Tiempo y recursos dedicados a conflictos y denuncias.
- Litigios judiciales, asesoramiento jurídico y posibles indemnizaciones.
- Descenso del rendimiento general y deterioro de la marca empleadora.

Además, desde el punto de vista social, perpetuar el acoso y la violencia refuerza la desigualdad estructural y **limita el acceso real de las mujeres a condiciones laborales justas y seguras.**

### 6.7 Recomendación: reparación y retorno seguro

Una vez acreditado el acoso, la empresa debe aplicar medidas no solo sancionadoras, sino también **reparadoras**:

- Acompañamiento psicológico o médico.
- Recolocación o reingreso si hubo despido o traslado injustificado.
- Restauración de derechos laborales perdidos (vacaciones, ascensos, formación).
- Declaración pública o interna de reconocimiento del daño (si la víctima lo desea).

La **Ley Orgánica 10/2022** insiste en el enfoque integral, que no solo se limite al castigo, sino que **garantice la recuperación y no repetición.**

### Conclusión

El acoso y la violencia de género son violaciones de derechos con consecuencias **graves, múltiples y duraderas.** No se trata solo de una falta de respeto: es una forma de violencia que destruye la salud, la carrera profesional y el tejido humano de las organizaciones.

Prevenir estas situaciones **no es solo una obligación legal**, es una inversión ética, emocional y económica a largo plazo. Actuar con responsabilidad protege a las personas, fortalece a las empresas y construye una sociedad más justa.

# 07

## HERRAMIENTAS PARA LA IGUALDAD Y LA CULTURA PREVENTIVA

### Cómo construir organizaciones seguras, igualitarias y libres de violencia

#### 7.1 Introducción: de la reacción a la prevención

Tras analizar los conceptos clave, los tipos de violencia, las formas de acoso y sus consecuencias, este módulo final está centrado en la acción transformadora.


La **prevención eficaz de la violencia de género y el acoso no es solo normativa**, es una cuestión de cultura organizacional. Para erradicar el problema, es necesario **generar entornos laborales seguros y justos desde la raíz**, donde estas conductas no tengan espacio ni tolerancia.

#### 7.2 Planes de igualdad: eje estratégico

El **Plan de Igualdad** es una herramienta obligatoria para empresas de más de 50 trabajadores y altamente recomendable en cualquier organización.

#### Un buen plan de igualdad debe incluir:

- Diagnóstico de situación con perspectiva de género.
- Objetivos claros y medibles para reducir las desigualdades.
- Medidas concretas en áreas como:
  - Selección y contratación.
  - Promoción profesional.
  - Formación y condiciones laborales.
  - Conciliación y corresponsabilidad.
- Protocolo de prevención del acoso sexual y por razón de sexo.
- Sistema de seguimiento y evaluación.


 El Real Decreto 901/2020 y el RD 902/2020 regulan la obligatoriedad, registro y contenido de los planes de igualdad, así como la necesidad de **igualdad retributiva**.

### 7.3 El protocolo de prevención y actuación frente al acoso

Como herramienta operativa, el **protocolo de actuación** ante el acoso debe ser claro, accesible y aplicable en cualquier empresa. No basta con tenerlo: debe implementarse y actualizarse.

#### ¿Qué debe incluir?

- Declaración de compromiso y tolerancia cero.
- Definición de las conductas constitutivas de acoso.
- Procedimiento de denuncia interno.
- Garantías procesales: confidencialidad, imparcialidad, protección.
- Medidas cautelares y sancionadoras.
- Evaluación periódica de su efectividad.

 **La existencia de este protocolo no exime a la empresa de responsabilidad** si no se aplica con diligencia.

### 7.4 Lenguaje inclusivo y comunicación no sexista

El **lenguaje construye realidades**. Por eso, la forma en que una organización se comunica tiene un impacto directo en su cultura.

#### Claves del lenguaje inclusivo:

- Evitar el uso genérico del masculino ("los trabajadores").
- Incluir a mujeres y diversidades de forma visible y natural.
- No reforzar estereotipos ("el jefe" / "la secretaria").
- Usar imágenes igualitarias y no discriminatorias en documentos, redes o campañas internas.

Ejemplo:

 "El trabajador que desee denunciar..."

 "La persona trabajadora que desee denunciar..."

### 7.5 Formación continua: base de la transformación


La **formación en igualdad, prevención de violencia de género y acoso laboral** debe ser:

- Obligatoria.

- Recurrente.
- Adaptada a cada perfil profesional.
- Práctica y con enfoque emocional y normativo.

#### **Tipos de formación recomendada:**

- Sensibilización general para toda la plantilla.
- Formación específica para mandos, RRHH y responsables de protocolo.
- Talleres sobre gestión de conflictos, liderazgo inclusivo y cultura del respeto.
- Actividades participativas: role playing, debates, análisis de casos.

 La LO 10/2022 destaca la formación como herramienta obligatoria para prevenir delitos contra la libertad sexual en el entorno laboral.

#### **7.6 Otras medidas complementarias**

Además de las anteriores, existen múltiples prácticas que pueden consolidar una **cultura igualitaria** en la organización:

##### **Medidas estructurales:**

- Incorporar la perspectiva de género en los procesos de selección y promoción.
- Fomentar la participación equilibrada de mujeres y hombres en todos los niveles.
- Establecer criterios transparentes de evaluación y retribución.

##### **Conciliación y corresponsabilidad:**

- Horarios flexibles.
- Medidas de apoyo a la maternidad/paternidad sin penalización.
- Fomento de la corresponsabilidad en los cuidados.

##### **Espacios seguros y participación:**

- Comités de igualdad activos.
- Canales seguros para sugerencias y quejas.
- Acciones internas de comunicación y sensibilización continuada.

#### **7.7 Evaluación, seguimiento y mejora continua**

Ninguna medida es eficaz si no se evalúa. Toda empresa debe tener **sistemas de seguimiento** para:

- Medir el clima laboral y percepción de igualdad.
- Recoger estadísticas de denuncias y actuaciones.
- Evaluar la eficacia de la formación.
- Actualizar planes, protocolos y estrategias.

Este enfoque permite **pasar de la prevención formal a una prevención real**, basada en datos, participación y mejora constante.

### Conclusión

Prevenir el acoso y la violencia de género **no es una acción puntual**, es una cultura que se construye con voluntad, conocimiento y compromiso.

Las herramientas aquí descritas permiten transformar los entornos laborales en espacios de **igualdad, dignidad y respeto**, donde cada persona pueda desarrollar su vida profesional con libertad y seguridad.

 **Una empresa comprometida con la igualdad no solo cumple la ley: lidera el cambio.**

# 08

## Responsabilidad Empresarial y Liderazgo en la Prevención de la Violencia de Género

### 8.1 Introducción | La empresa como agente social activo

A lo largo del curso hemos analizado el marco jurídico, los tipos de violencia y acoso, los protocolos de actuación y las herramientas preventivas. Ahora entramos en una dimensión más estructural y estratégica: **el papel de la empresa como espacio transformador**.

Las organizaciones, especialmente en el mundo laboral, no son entes neutrales. Son contextos donde se reproduce —o se combate— la desigualdad. Por eso, las empresas no deben limitarse a reaccionar ante un caso de acoso o violencia, sino que deben **posicionarse activamente como aliadas en la erradicación de estas conductas**.

Este módulo plantea cómo el sector empresarial puede asumir un liderazgo comprometido, pasando del cumplimiento formal al compromiso ético, cultural y estructural con la igualdad.

#### Vinculación con la Agenda 2030:

La Agenda 2030 promueve una visión integral del desarrollo humano, en la que los entornos laborales seguros y equitativos son pilares fundamentales.

Este módulo conecta con el espíritu general de los ODS, especialmente con el **ODS 5 (Igualdad de género)** y el **ODS 8 (Trabajo decente)**.

### 8.2 Cumplir es el mínimo. Liderar es el verdadero reto.

La **Ley Orgánica 10/2022** exige a las empresas contar con protocolos para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo, así como formar a su plantilla. Esto supone un avance importante, pero no debe ser interpretado como el techo, sino como el **suelo legal mínimo**.

Muchas organizaciones ya cumplen con estas medidas, pero aún tratan la igualdad y la prevención como trámites administrativos, no como una convicción organizativa. En cambio, una empresa comprometida de verdad:

- Desarrolla una cultura de tolerancia cero que se vive a diario, no solo en documentos.
- Empodera a sus equipos para identificar y detener dinámicas de violencia o desigualdad.

- Evalúa sus resultados y se responsabiliza de lo que aún no está funcionando.

Cumplir es una obligación. **Liderar es una decisión ética que genera valor a largo plazo**, mejora el clima laboral, reduce riesgos psicosociales y proyecta una imagen corporativa coherente con los derechos humanos.

#### ODS relacionados:

- **ODS 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas):** las empresas son también instituciones, y deben contribuir a reducir la violencia y fortalecer la justicia interna.
- **ODS 5 (Igualdad de género):** la implementación real de protocolos efectivos de prevención es una herramienta directa para alcanzar la igualdad.

### 8.3 La gestión empresarial con perspectiva de género

Hablar de “perspectiva de género” no es solo incluir a mujeres en la plantilla. Es **analizar cómo las prácticas empresariales afectan de manera diferenciada a hombres y mujeres**, y aplicar cambios para corregir desigualdades.

Esto implica integrar la equidad en:

- **Procesos de selección y contratación:** evitando sesgos, preguntas discriminatorias o informalidades que favorecen a un solo perfil.
- **Promoción interna y liderazgo:** garantizando acceso equitativo a puestos de decisión, evitando los llamados "techos de cristal".
- **Evaluación del desempeño:** revisando si se valoran competencias con sesgos (por ejemplo, premiar solo disponibilidad total, penalizando la conciliación).
- **Salarios y beneficios:** aplicando auditorías retributivas y medidas de igualdad salarial reales, como recoge el RD 902/2020.
- **Conciliación y corresponsabilidad:** fomentando horarios flexibles, permisos corresponsables, y evitando penalizaciones por cuidado.

Una empresa con perspectiva de género **no solo cumple, sino que transforma la manera en que se organiza y relaciona con las personas**.

#### ODS relacionados:

- **ODS 5.1:** Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y niñas.
- **ODS 5.5:** Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres en condiciones de igualdad en todos los niveles de decisión.
- **ODS 8.5:** Lograr empleo pleno y productivo y trabajo decente para todas las mujeres y hombres, incluida la igualdad de remuneración.

## 8.4 El liderazgo como motor de cambio organizacional

El liderazgo no es solo una posición jerárquica: **es una función cultural, pedagógica y ética**. Cuando un líder actúa con coherencia, sensibilidad y firmeza, está generando confianza. Cuando ignora, encubre o trivializa un caso de violencia, reproduce impunidad.

Un liderazgo comprometido debe:

- **Visibilizar su posición activa** contra el acoso y la violencia.
- **Capacitarse de forma continua**, junto con su equipo.
- **Aplicar con rigor los protocolos** y denunciar cualquier desviación.
- **Cuidar el lenguaje, el trato y el ejemplo diario**: cada gesto transmite cultura.
- **Transformar el poder en responsabilidad**: usar su posición para proteger y empoderar, no para jerarquizar o controlar.

Las figuras directivas y mandos intermedios son clave para que los valores del protocolo se apliquen realmente en el día a día. Su implicación es determinante para **romper el silencio, activar la prevención y construir entornos laborales justos**.

### ODS relacionados:

- **ODS 5.5**: Participación de las mujeres en liderazgo y toma de decisiones.
- **ODS 16.6**: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes en todos los niveles.
- **ODS 10.2**: Potenciar la inclusión social, económica y política de todas las personas.

## 8.5 Inacción, encubrimiento y violencia institucional

Una empresa no puede declararse neutra ante la violencia de género. Si no actúa con diligencia ante una denuncia o sospecha, está **perpetuando la violencia a través de la estructura institucional**. Esto se conoce como **violencia institucional**.

La violencia institucional se produce cuando:

- No se aplican protocolos de forma efectiva.
- No se garantiza confidencialidad ni protección a la víctima.
- Se desacredita o minimiza el testimonio de quien denuncia.

- Se prioriza la imagen de la empresa sobre los derechos de las personas.

Además de una falta ética, esta inacción **puede conllevar responsabilidad legal** e impactar negativamente en la motivación, la salud y la permanencia del talento.

Una empresa comprometida debe actuar siempre con:

- Escucha activa.
- Investigación interna seria.
- Medidas cautelares justas.
- Protección sin revictimización.
- Tolerancia cero ante las represalias.

#### ODS relacionados:

- **ODS 16.3:** Promover el estado de derecho en los niveles nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia.
- **ODS 8.8:** Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin violencia para todos.
- **ODS 5.2:** Eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres, también en el ámbito institucional.

## 8.6 Alineación con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La **Agenda 2030** es una hoja de ruta global adoptada por todos los países miembros de Naciones Unidas, que busca **erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar una vida digna para todas las personas**.

Las empresas, como actores sociales fundamentales, **tienen un papel protagonista en esta agenda**. Ya no se espera de ellas solo rentabilidad: se exige coherencia, ética y contribución al bien común.

Los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** más directamente relacionados con la prevención del acoso y la violencia de género en el entorno laboral son:

#### ODS 5 – Igualdad de género

- Eliminar todas las formas de violencia y discriminación contra mujeres y niñas.
- Garantizar la participación plena en igualdad de condiciones.
- Reconocer el valor del trabajo de cuidados y promover la corresponsabilidad.

## ● ODS 8 – Trabajo decente y crecimiento económico

- Promover el empleo con condiciones dignas.
- Proteger la salud física y emocional de las personas en el trabajo.
- Combatir los riesgos psicosociales derivados del acoso o la discriminación.

## ● ODS 16 – Paz, justicia e instituciones sólidas

- Fortalecer mecanismos justos, eficaces y accesibles.
- Reducir la violencia en todas sus formas, también la ejercida desde estructuras de poder.
- Generar confianza institucional a través de la transparencia y la protección de derechos.

La alineación con estos ODS **no debe verse como un requisito de imagen**, sino como una forma integral de entender la responsabilidad empresarial en la sociedad del siglo XXI.

## ● CASO PRÁCTICO 1: “No es para tanto”

### Situación

Laura trabaja en el departamento de ventas de una empresa nacional del sector servicios. Tiene 28 años y lleva 6 meses en la empresa. Desde su incorporación, su superior directo, que además es el jefe de departamento, ha mostrado actitudes excesivamente familiares con ella: le hace comentarios constantes sobre su ropa, la llama con diminutivos (“Laurita”), e incluso ha llegado a tocarle el hombro o la espalda “en tono de broma” durante las reuniones.

Laura ha intentado marcar distancia, pero su jefe reacciona con ironía: “Uy, qué seria estás hoy” o “no te lo tomes todo tan mal, que es buen rollo”. El ambiente en el equipo se ha vuelto tenso. Nadie más dice nada, pero varias personas han notado la incomodidad de Laura.

Un día, ella decide comunicar su situación a la responsable de recursos humanos. Esta, tras escucharla, le dice que “quizás él no se da cuenta” y que hablará con él “para ver cómo lo gestiona”. Pasan varias semanas y nada cambia. Laura empieza a sentirse expuesta, pierde confianza y comienza a faltar al trabajo por ansiedad.

### Preguntas de reflexión

1. ¿Qué tipo de conductas se presentan en este caso y por qué pueden considerarse acoso?
2. ¿Qué fallos se detectan en la actuación de recursos humanos?
3. ¿Qué impacto puede tener esta situación en el equipo y en la empresa?
4. ¿Qué medidas preventivas y de actuación se deberían haber aplicado?

5. ¿Cómo se relaciona esta situación con los ODS y la Agenda 2030?

### ✓ Análisis y respuestas

1. **Las conductas descritas constituyen acoso sexual.** Aunque puedan parecer “leves” o “socialmente aceptadas”, toques no consentidos, comentarios sobre la apariencia y trato con connotaciones sexuales o paternalistas son formas claras de violencia de género en el trabajo. El hecho de que Laura haya expresado su incomodidad y esta no haya sido respetada refuerza la gravedad.
2. El área de recursos humanos **falla gravemente en su deber de diligencia debida.** No activa el protocolo de acoso, no registra formalmente la denuncia, ni protege a la víctima. Restar importancia, sugerir que el agresor “no lo hace con mala intención” o resolver el tema con una conversación informal es una forma de violencia institucional.
3. La situación no solo afecta a Laura: **afecta a todo el equipo**, que observa cómo se toleran actitudes machistas sin consecuencias. Esto puede generar miedo, inseguridad, baja productividad y desmotivación. La empresa, además, queda expuesta a riesgos legales y reputacionales.
4. Se debería haber aplicado el **protocolo interno de prevención del acoso**, garantizando confidencialidad, medidas cautelares (por ejemplo, separar jerárquicamente a la víctima del agresor), y una investigación formal. También habría sido necesario contar con formación previa en la plantilla sobre este tipo de situaciones.
5. Este caso vulnera claramente el **ODS 5 (Igualdad de género)**, el **ODS 8 (Trabajo decente)** y el **ODS 16 (Instituciones sólidas y justas)**. La empresa falla en garantizar un entorno seguro y respetuoso, y refuerza estructuras de poder que perpetúan la desigualdad. Implementar acciones efectivas y medibles sería una manera de alinearse con la Agenda 2030.

### ● CASO PRÁCTICO 2: “No queremos manchar la imagen”

#### 📄 Situación

En una empresa del sector turístico con 90 trabajadores/as, la plantilla recibe una formación básica online sobre prevención de acoso y violencia de género. Una semana después, una trabajadora del departamento de reservas, Mónica, decide presentar una denuncia interna.

Explica que durante el último año ha recibido correos inapropiados con doble sentido de un compañero de otro departamento, y que este le ha hecho propuestas sexuales en más de una ocasión, en tono aparentemente “amistoso”, pero insistente. Aunque ella nunca respondió, él se ha ido haciendo más agresivo verbalmente, y últimamente la ha ridiculizado en público al ser rechazado.

Mónica presenta capturas de los mensajes. La dirección convoca una reunión con ella, y aunque reconocen la “incomodidad de la situación”, le proponen “resolverlo internamente”, sin activar el protocolo, para “proteger la imagen de la empresa en caso de filtraciones”. Le sugieren que ambos firmen una carta de acuerdo en la que él se disculpa, y ella se compromete a no llevar el asunto por la vía legal. Mónica rechaza la propuesta y pide la activación del protocolo.

### ? Preguntas de reflexión

1. ¿Qué responsabilidades legales y éticas tiene la empresa en este caso?
2. ¿Qué errores se cometen en la gestión interna de la denuncia?
3. ¿Qué riesgos implica priorizar la imagen empresarial sobre la protección de las personas?
4. ¿Cómo podría haberse aplicado un enfoque de liderazgo responsable?
5. ¿Qué compromisos con los ODS se están vulnerando aquí?

### ✓ Análisis y respuestas

1. La empresa tiene **la obligación legal de activar el protocolo de acoso sexual** en cuanto se recibe una denuncia formal con indicios razonables. No hacerlo puede interpretarse como encubrimiento o inacción institucional. Además, tiene el deber de proteger a la víctima, garantizar su integridad y evitar represalias.
2. Se comete un error grave al intentar “negociar” fuera del procedimiento legal. No solo se pone presión sobre la víctima, sino que se minimiza el daño y se ignora el riesgo estructural. Tratarlo como un problema entre personas, y no como una violación del derecho a un entorno seguro, refuerza la violencia institucional.
3. Priorizar la imagen empresarial puede salir caro: **no solo en reputación, sino en demandas, sanciones y pérdida de confianza interna**. Las organizaciones que no actúan con transparencia y justicia acaban dañando su legitimidad ante trabajadores, clientes y sociedad.
4. Un liderazgo responsable **habría activado el protocolo de inmediato**, protegido a la víctima con medidas preventivas, y comunicado al equipo que la empresa actúa con firmeza ante cualquier tipo de acoso. También habría ofrecido apoyo emocional y jurídico a la denunciante, sin exponerla a presiones indebidas.
5. Este caso contradice directamente los principios del **ODS 5**, del **ODS 8** y del **ODS 16**. No se garantiza la igualdad, ni la protección, ni la transparencia institucional. La Agenda 2030 no puede cumplirse en empresas que **tapan los conflictos** en lugar de gestionarlos de forma ética, valiente y transformadora.

## ● CASO PRÁCTICO 3: “No hace falta exagerar”

### 📄 Situación

En una empresa de diseño gráfico, Carmen trabaja como directora de proyectos. Es la única mujer en su equipo de cinco personas. Con frecuencia, en las reuniones de seguimiento, uno de sus compañeros, David, interrumpe sus intervenciones, desacredita sus ideas con comentarios sarcásticos y hace bromas recurrentes sobre su "mal humor" o "falta de sentido del humor".

Estas actitudes han sido normalizadas como parte del estilo "distendido" del equipo. Carmen ha expresado en varias ocasiones que no se siente cómoda con ese trato, pero sus comentarios son recibidos con risas o frases como: “¡Ay, Carmen, no te lo tomes todo tan a pecho!”. El responsable del área, aunque ha presenciado algunas de estas escenas, no ha intervenido, justificando que “así se llevan entre ellos” y que “no hay mala intención”.

Con el paso del tiempo, Carmen comienza a participar menos, evita proponer ideas y desarrolla síntomas de estrés. La empresa no detecta ningún “conflicto abierto”, pero el equipo ha dejado de colaborar con fluidez.

### ? Preguntas de reflexión

1. ¿Qué tipo de comportamientos se presentan en este caso? ¿Se pueden considerar formas de violencia?
2. ¿Qué papel desempeña el liderazgo en la perpetuación de esta dinámica?
3. ¿Por qué es importante intervenir ante este tipo de situaciones, aunque no haya agresión directa o explícita?
4. ¿Qué consecuencias puede tener esta pasividad a medio y largo plazo en el equipo y en la empresa?
5. ¿Qué medidas preventivas y formativas podrían evitar que estas situaciones se normalicen?

### ✅ Análisis y respuestas

1. Este caso presenta lo que se conoce como **microviolencias o violencias sutiles**. Son comentarios, gestos o actitudes aparentemente inofensivas que **desacreditan, minimizan o invisibilizan** a una persona, generalmente en base a estereotipos de género. Aunque no hay insultos ni amenazas, **sí hay una forma de violencia de género estructural**, especialmente cuando se dirigen a una mujer en posición de liderazgo.
2. El liderazgo, en este caso, actúa desde la **pasividad y la justificación**. Al no intervenir, el responsable legitima el comportamiento de David y silencia la incomodidad de Carmen.

Su rol debería ser proactivo, promoviendo el respeto mutuo, la escucha y la equidad. La ausencia de una respuesta clara **refuerza una cultura laboral permisiva con la desigualdad.**

3. Es crucial intervenir incluso cuando no hay conflicto abierto, porque estas situaciones erosionan el bienestar emocional, la participación y el rendimiento. Además, **pueden escalar en intensidad** si no se corrigen. Las microviolencias, por su naturaleza sutil, tienden a normalizarse y a invisibilizarse, lo que las hace más peligrosas.
4. A medio plazo, la pasividad del liderazgo puede traducirse en pérdida de talento (especialmente femenino), mal clima laboral, desconfianza entre los equipos y falta de innovación por miedo a la exposición. A largo plazo, la empresa **pierde capacidad de cohesión y legitimidad interna**, además de exponerse a riesgos reputacionales y legales si la situación se agrava.
5. Se necesita una combinación de medidas:
  - **Formación específica en microviolencias, sesgos de género y lenguaje inclusivo**, dirigida a toda la plantilla.
  - **Espacios de diálogo seguros** donde las personas puedan expresar malestar sin miedo a ser ridiculizadas.
  - **Compromiso visible del liderazgo**, que no solo hable de respeto, sino que lo demuestre en cada reunión y dinámica.
  - **Protocolos claros también para casos de violencia sutil o discriminación normalizada**, no solo para agresiones graves.

### **Conexión con los ODS y Agenda 2030**

Este caso impacta directamente en:

- **ODS 5 (Igualdad de género):** las microviolencias, aunque sutiles, perpetúan desigualdades que impiden el pleno desarrollo profesional de las mujeres.
- **ODS 8 (Trabajo decente):** un entorno de trabajo donde se desacredita o ridiculiza a una trabajadora no puede considerarse saludable ni decente.
- **ODS 16 (Instituciones sólidas y justas):** las empresas, como organizaciones sociales, tienen el deber de garantizar justicia interna, respeto y transparencia.

## ● CASO PRÁCTICO 4: “Aquí somos como una familia”

### 📄 Situación

Lucía entra a trabajar en una pequeña empresa de logística con 15 empleados. Desde el primer día, el ambiente se presenta como cercano, distendido y “sin jerarquías formales”. Sin embargo, con el paso de las semanas, comienza a percibir comportamientos que la incomodan: bromas sexuales en voz alta en la oficina, comentarios sobre su aspecto físico, y un trato excesivamente familiar por parte de algunos compañeros.

Lucía no quiere parecer “conflictiva”, así que guarda silencio. Un día, uno de los compañeros con más antigüedad le escribe por WhatsApp fuera del horario laboral, insinuándose de forma explícita. Ella no responde. A la mañana siguiente, nota un cambio de actitud general: miradas, silencio, y desdén. Nadie le habla abiertamente, pero se la aísla poco a poco.

No existe protocolo de prevención, ni formación en igualdad, ni figura responsable a quien acudir. Cuando, con dificultad, le expresa a su jefe que se siente incómoda, este le dice que “no puede controlar lo que hacen los demás” y que “esto es un sitio pequeño, aquí somos como una familia”. Finalmente, Lucía decide marcharse sin llegar a denunciar formalmente.

### ❓ Preguntas de reflexión

1. ¿Qué problemas estructurales existen en este entorno laboral?
2. ¿Qué errores comete el empleador, incluso sin intención directa de daño?
3. ¿Por qué frases como “esto es una familia” pueden ser problemáticas en entornos laborales?
4. ¿Qué consecuencias tiene la ausencia de protocolos y formación en empresas pequeñas?
5. ¿Qué acciones realistas puede aplicar una pyme para garantizar entornos laborales seguros y alineados con los ODS?

### ✅ Análisis y respuestas

1. El principal problema es **la falta total de estructura preventiva**: no hay protocolos, no hay formación, no hay canales de denuncia, y el acoso se normaliza como parte del ambiente “cercano”. Esta informalidad, lejos de ser inofensiva, **deja a las víctimas desprotegidas** y perpetúa prácticas abusivas.
2. El empleador **comete una omisión grave**: aunque no haya participado directamente en la situación, su respuesta —“no puedo controlar lo que hacen los demás”— implica una

negación de su responsabilidad como garante de un entorno laboral seguro. La pasividad institucional, aunque no tenga mala intención, **sigue siendo violencia institucional**.

3. Frases como “esto es una familia” **difuminan los límites profesionales**. En una familia hay afectos y jerarquías emocionales, pero en una empresa deben existir límites claros, respeto mutuo y marcos normativos que protejan a todas las personas, independientemente de la confianza. Este tipo de lenguaje puede generar culpa, silencio y dependencia emocional en la víctima.
4. La ausencia de medidas estructurales en pymes deja a los trabajadores/as sin herramientas para actuar ante el acoso o la discriminación. Además, **incrementa el riesgo legal y reputacional para el empleador**, que podría enfrentarse a sanciones si se demuestra que no ha aplicado la diligencia debida en la prevención de riesgos psicosociales.
5. Aunque no cuente con grandes recursos, una pyme puede:
  - Adaptar un protocolo básico de prevención del acoso (existen plantillas y modelos oficiales gratuitos).
  - Asignar una persona de referencia (aunque no tenga formación jurídica, puede recibir apoyo externo).
  - Impartir una formación online anual sobre igualdad y prevención, accesible y asumible.
  - Fomentar una cultura de respeto, inclusión y tolerancia cero al acoso, liderada por el titular del negocio.
  - Incorporar cláusulas de respeto en los contratos y procesos internos.

#### ODS implicados:

- **ODS 5 (Igualdad de género):** se vulnera al no haber mecanismos mínimos de protección para mujeres en un entorno laboral masculinizado y jerárquico.
- **ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico):** un entorno donde se normaliza el acoso y se aísla a la víctima no puede considerarse digno ni sostenible.
- **ODS 16 (Instituciones sólidas):** aunque pequeña, la empresa es una institución, y su forma de actuar tiene implicaciones éticas, legales y sociales.

## Bibliografía Legal y Normativa

1. **Ley Orgánica 10/2022, de 6 de septiembre**, de garantía integral de la libertad sexual.  
BOE-A-2022-14630
2. **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo**, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.  
BOE-A-2007-6115
3. **Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre**, de medidas de protección integral contra la violencia de género.  
BOE-A-2004-21760
4. **Código Penal Español**, artículos 173, 178 a 184.  
(Delitos contra la integridad moral, acoso sexual, agresiones sexuales y violencia de género).  
Texto consolidado
5. **Estatuto de los Trabajadores**, Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre.  
BOE-A-2015-11430
6. **Ley 31/1995, de 8 de noviembre**, de Prevención de Riesgos Laborales.  
BOE-A-1995-24292
7. **Real Decreto 901/2020**, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro.  
BOE-A-2020-12214
8. **Real Decreto 902/2020**, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.  
BOE-A-2020-12215
9. **Convenio 190 de la OIT (2019)** sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo.  
Texto completo en español
10. **Convenio de Estambul** (Convenio del Consejo de Europa sobre prevención y lucha contra la violencia contra la mujer y la violencia doméstica, 2011).  
Texto oficial en español (BOE)

## Informes y fuentes técnicas complementarias

### 11. Instituto de las Mujeres (Ministerio de Igualdad, España)

- Informes sobre violencia de género, diagnósticos y guías para la elaboración de planes de igualdad.  
<https://www.inmujeres.gob.es>

### 12. Macroencuesta de Violencia contra la Mujer 2020

- Gobierno de España – Delegación del Gobierno contra la Violencia de Género.  
Resumen y datos

### 13. Guía para la actuación frente al acoso sexual y acoso por razón de sexo en el ámbito laboral

- Instituto de las Mujeres, 2021.

### 14. Guía de aplicación de la Ley 10/2022 para empresas y entornos laborales

- Publicaciones del Ministerio de Igualdad.

### 15. Organización Internacional del Trabajo (OIT)

- Publicaciones sobre violencia y acoso en el trabajo, indicadores y buenas prácticas.  
<https://www.ilo.org/global/topics/violence-at-work/lang--es/index.htm>